

**PERSPECTIVAS ACTUALES Y PROYECCIONES A FUTURO DE LIDERAZGO
EMPRESARIAL**

CARLOS ANDRÉS FORERO MEDINA

Ensayo presentado como requisito para optar al título de
Especialista en Alta Gerencia

Asesora:

Dr. JORGE SILVA

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ, COLOMBIA
2016**

Resumen

El documento se enfoca a conocer las perspectivas actuales sobre liderazgo, así como las proyecciones a futuro sobre esta cualidad, considerando que el mundo de los negocios ha variado y actualmente, se consideran obsoletas algunas formas de liderazgo que fueron la base sobre la cual muchos gerentes administraban los negocios puestos bajo su dirección, sin embargo, se reconoce que fueron grandes aportes que marcaron la ruta a seguir de muchos gerentes tanto en el ámbito nacional como internacional.

Por ello, el documento parte por definir qué es una organización para continuar analizando las diferentes tipologías sobre liderazgo desde un enfoque más centrado en los recursos humanos que se consideran son imprescindibles para que una organización obtenga éxitos. Ninguna organización sería esto, si no contará con el elemento humano.

Por lo tanto, es el gerente general o quien haga sus veces en una empresa u organización sin ánimo de lucro, quien debe demostrar las cualidades que lo acreditan como líder; un líder centrado en el presente con visión de futuro, dando ejemplo a su equipo que, ser líder es también practicar y enseñar la importancia de la ética, y demás virtudes que ésta implica.

Palabras clave: Empresa, organización, liderazgo, gerente general, recursos humanos.

Abstract

The document focuses on knowing the current perspectives on leadership as well as future projections on this quality, considering that the business world has changed and today, some forms of leadership that underlay are considered obsolete upon which many managers managed the business under his leadership positions, however, recognized that were great contributions that marked the route to follow many managers both nationally and internationally.

Therefore, the document starts by defining what is an organization to continue analyzing the different types of leadership from a more focused human resources considered approach are essential for an organization to get hits. No organization would this be, if it will not have the human element.

Therefore, is the general manager or the person acting in a business or nonprofit organization, who must demonstrate the qualities that accredit him as a leader; a leader focused on this visionary, setting an example for his team, being a leader is to practice and teach the importance of ethics, and other virtues that this implies.

Keywords: company, organization, leadership, general manager, human resources

Introducción

El propósito de este documento es analizar nuevas teorías sobre liderazgo empresarial, orientadas a despertar el interés sobre un tema que cobra vigencia, toda vez que en la época actual en el mundo de los negocios se triunfa cuando un gerente tiene una perspectiva actualizada y con visión de futuro y no se ha quedado encasillado en viejos modelos, alejados de la realidad.

Al hablar de teorías sobre liderazgo y gerencia, necesariamente hay que recurrir a autores que por sus estudios, conocimientos y/o experiencia pueden pronunciarse sobre los principales aspectos que este trabajo se propone destacar. Se hace hincapié, en que todo momento se han respetado los derechos de autor, de acuerdo con legislación vigente.

La palabra liderazgo es frecuentemente empleada en distintos órdenes, comerciales, educativos, militares, políticos, sociales, entre otros. Teorías hay muchas y todas presentan esquemas similares, pero se olvidan que cada vez más el mundo avanza en un proceso tecnológico que no se detiene y aquellas viejas, aun cuando importantes y necesarias teorías que si bien sirvieron de base para la formación de líderes, hoy ya están obsoletas y es preciso conocer nuevas teorías de liderazgo para proyectarlas al futuro, especialmente en el área empresarial donde la competencia no se detiene para el logro de sus fines.

Esas viejas teorías sobre liderazgo presentan ejemplos de grandes líderes de organizaciones empresariales, pero se trata de épocas, circunstancias, países, etc., muy diferentes que no pueden servir de modelos para ser implementados en un medio como el colombiano. Se requiere centrarse en esta época, y tratar de alcanzar mediante un liderazgo bien ejercido, un fuerte y seguro posicionamiento en los mercados nacionales con proyecciones hacia el exterior.

Una empresa puede tener un capital económico bastante sólido, una infraestructura adecuada a su línea de productos o servicios, pero si es mal dirigida desde el comienzo, mal terminará, lo cual significa desprestigio para quien ejerce la Gerencia y consecuentemente con la empresa, además de considerables pérdidas económicas.

La gerencia general de una empresa implica una apreciable cantidad de funciones de gran responsabilidad y quien la ejerce debe tener el suficiente criterio para delegar y supervisar las funciones de sus subalternos, poseer sólidos conocimientos sobre diferentes áreas, como

finanzas, recursos humanos, etc. No se trata de que se convierta en una fuente de conocimientos sobre dichas áreas, pero sí al menos, las más necesarias.

Consecuente con lo anterior, este ensayo puede clasificarse como argumentativo, puesto que lo que se pretende es generar una controversia; es decir, analizar hasta qué punto es conveniente descartar viejas teorías de liderazgo y guiarse por lo que actualmente se entiende como liderazgo gerencial, teniendo en cuenta que “El mundo organizacional en la actualidad es mucho más dinámico, es decir, cambia permanentemente. Se requiere entonces un nuevo tipo de líder que valore la experimentación, busque ideas, genere e implante el cambio. A este nuevo estilo de liderazgo lo denominan orientado al desarrollo”. (Robbins, 1999. Citado por Gómez-Rada, p. 63).

Es entonces oportuno preguntarse ¿Cuáles son las perspectivas actuales y proyecciones a futuro del liderazgo empresarial?

Consecuente con la anterior pregunta y, por consiguiente la finalidad de este documento, esto es: Analizar las perspectivas actuales y proyecciones a futuro del liderazgo empresarial, para lograr este propósito se acude a varias fuentes, las cuales fueron previamente seleccionadas y posteriormente analizadas.

Por consiguiente, se analiza como punto de partida la organización empresarial como campo para el ejercicio del liderazgo. En segundo lugar: Analizar las diferentes tipologías sobre liderazgo para determinar cuáles de éstas son las más viables de aplicar actualmente en el ámbito empresarial y finalmente las funciones que debe asumir un gerente general en una empresa en cualquiera de sus modalidades.

Como se observa, estos objetivos se desarrollan gradualmente; es decir, parte de lo más general para enfocar su atención en lo más específico, esto es las funciones del gerente general, quien asume el liderazgo para conducir a la empresa confiada a su administración. Estos propósitos están orientados a alcanzar el objetivo principal de esta investigación y, por consiguiente, responder a la pregunta antes formulada.

Desarrollo

Consecuente con lo indicado en el párrafo anterior se comienza, entonces, por definir a:

La organización empresarial como campo para el ejercicio del liderazgo.

En este sentido, Gómez-Rada, (s.f.), con apoyo de algunas fuentes, se pronuncia al respecto diciendo que: “Una organización es una reunión de personas en estado organizado, es decir, que mantienen unas relaciones de forma tal "que los esfuerzos personales de sus miembros se unen y culminan en algo que individualmente no podrían lograr" (p. 62).

Gómez Rada (s.f., p. 62) continúa diciendo que:

Esto coincide con lo que señalan Kast y Rosenzweig (1988) citados por Chiavenato (1999) "las organizaciones no son fenómenos distantes, impersonales; ellas están inexorablemente entrelazadas con nuestra vida cotidiana". De acuerdo a lo anterior, una organización es una reunión de personas en estado organizado, es decir, que mantienen unas relaciones de forma tal "que los esfuerzos personales de sus miembros se unen y culminan en algo que individualmente no podrían lograr". Las organizaciones son acto, pues existen en la medida en que se reúnen de forma organizada las personas, las estructuras, los procesos, los recursos y la cultura. Si estos diversos componentes no confluyen, si están separados, no constituyen en sí el tipo de organización al cual se alude aquí. Solo en la medida en que se ensamblan en un conjunto, más exactamente como un sistema, se puede considerar que sí se configura una organización.

Asimismo, la organización debe ser comprendida como una creación social que se forma y reconstruye constantemente a sí misma en el lenguaje. En efecto, los códigos, símbolos, signos, gestos y por supuesto la comunicación verbal, hablan de una realidad latente que expresa la identidad de la organización (Perdomo, 2000, en Gómez-Rada, p. 62). De igual forma, las organizaciones son personas jurídicas que permiten que la sociedad alcance logros que no podrían obtenerse actuando de modo independiente. En este sentido, la organización debe en gran medida sus resultados a la acción de grupos (Donnelly, Gibson e Ivancevich, 1998, en Gómez-Rada, s.f., p. 62).

Por otra parte y debido a los cambios que están ocurriendo a nivel mundial, se está exigiendo una nueva postura de la organización contemporánea. Esta no se puede quedar como simple espectadora de un entorno cambiante y no actuar en consecuencia, en la medida que ello podría comprometer su desarrollo futuro. Los cambios en muchas ocasiones se precipitan como huracanes y no piden permiso para establecerse. La alternativa, muchas veces, es "saber lidiar" con lo ocurrido, intentando sacar el mejor provecho posible de la situación (Gómez-Rada, p. 62).

Esto ha significado un incremento de la competitividad en y entre las organizaciones y cambios en la estructura de los sectores económicos; también, reacomodamientos en la actividad de los sectores productivos, dándose así el aumento de la acción en el sector servicios que se ha situado por delante del sector agrícola e industrial. Además, se está produciendo un importante desarrollo tecnológico que, sin lugar a dudas, tiene amplias repercusiones sobre los niveles de productividad, los procesos de trabajo, los sistemas de comunicación, los productos y servicios que se ofertan. Estos cambios producen transformaciones en las características de la fuerza laboral como son su progresivo envejecimiento y heterogeneidad (Peiró, 1996, en Gómez-Rada, p. 62).

En todo este proceso, el ser humano constituye un elemento fundamental que, en opinión de diversos autores, marcaría la diferencia en la ventaja competitiva que puede tener una organización con respecto a otra (Gómez-Rada, pp. 62-63).

Uno de los procesos que genera mayor impacto en las organizaciones en la actualidad, es la dirección de empresas, que tiene su base en la perspectiva de que si los trabajos y las organizaciones se planifican, organizan y controlan de manera apropiada, aumenta el desarrollo integral de los miembros de la organización, así como la productividad de la misma. Esto implica que se necesitan personas con capacidades de gerencia que aprendan a utilizar las habilidades del personal, que sean capaces de comunicarse, tomar decisiones, resolver conflictos, dirigir, crear un ambiente motivador y positivo que promueva en el empleado la consecución de las metas corporativas, esto es, liderazgo efectivo (Donnelly, Gibson & Ivancevich, 1996; Robbins, 1999, en Gómez-Rada, s.f., p. 62).

Siguiendo esta idea, los líderes en las organizaciones deben ser capaces de adaptarse a los cambios, entender la historia y evolución del mundo, la tecnología y a los propios empleados de la empresa (Gómez-Rada, s.f., p. 63).

Gómez-Rada (s.f.), ofrece en los anteriores párrafos, con base en lo que otros autores se han pronunciado al respecto, lo que hoy se entiende por organización término que, por otra parte, se utiliza en forma indistinta para referirse a una organización sin ánimo de lucro, donde su único propósito es servir desinteresadamente bien sea a un público determinado o en general, como las entidades del Estado. Por el contrario, una empresa comercial, persigue obtener utilidades de su bien o servicio. En cualquier caso, el director o gerente general debe asumir un liderazgo tan efectivo que lleve a su organización o empresa al éxito.

Sin embargo, para no entrar en cuestionamientos y respetando lo que cada autor ha publicado, se tomará textualmente lo que en este documento se haga referencia.

Queda entendido y definido que en una empresa es una reunión de personas orientadas hacia un fin específico: la prosperidad, el éxito a la cual pertenecen. El elemento humano es determinante y de esto depende en buena parte la buena organización empresarial.

Como se ha venido repitiendo, lo que este ensayo pretende es presentar un cariz diferente al liderazgo, teniendo en cuenta como bien lo dice Gómez-Rada, los avances tecnológicos, una perspectiva muy diferente sobre recursos humanos, la situación económica nacional y mundial, entre otros muchos factores que hacen de un Gerente una persona que pueda considerarse estar a la vanguardia en cuanto al modo de conducir una empresa; es decir, un moderno líder empresarial, sobre lo cual se trata a continuación:

Diferentes tipologías sobre liderazgo para determinar cuál de éstas son las más viables de aplicar actualmente en el ámbito empresarial.

En una clasificación de los distintos modelos de liderazgo, se distingue a Gómez-Rada (s.f.). Este psicólogo da a conocer otros tipos de liderazgo, como el de Robert House, quien originó un modelo denominado “teoría del camino a la meta”, que tiene su base en la teoría de

las expectativas de la motivación. Esta plantea que el comportamiento del líder debe estar dirigido a aumentar la satisfacción de los empleados con sus labores y los niveles de desempeño. Para lograr esto, debe aclarar la naturaleza de la tarea, reducir los obstáculos para el desarrollo exitoso de la misma y aumentar las oportunidades de que sus colaboradores obtengan satisfacción en su trabajo. Respecto del comportamiento del líder, identifica cuatro estilos de liderazgo: a) Liderazgo de apoyo; b) liderazgo de dirección; c) liderazgo de participación y d) liderazgo orientado al logro (Vroom & Jago, 1990; Hellriegel, Slocum y Woodman, 1999, citados por Gómez-Rada, s.f., p. 70).

A partir de lo anterior, deriva una serie de hipótesis, entre las que se pueden destacar las siguientes:

- El liderazgo directivo se relaciona con mayor satisfacción en los empleados, en tareas ambiguas o de tensión, cuando hay conflicto entre los miembros del grupo y con empleados con *locus* de control externo. Por el contrario, será menos efectivo cuando los empleados son muy competentes o tienen mucha experiencia.

- El liderazgo de apoyo se relaciona con niveles altos de desempeño y satisfacción de los empleados en cargos con tareas estructuradas, en ambientes de trabajo altamente burocráticos y cuando los empleados tienen *locus* de control interno.

- El liderazgo orientado al logro producirá un afianzamiento en las expectativas de los subordinados respecto a que el esfuerzo conduce a alto desempeño en tareas ambiguas (Gómez-Rada, p. 70).

Otra de las teorías más reconocidas dentro del enfoque situacional es la planteada por Vroom y Yetton en la que se vincula el grado y la forma de la participación de los líderes en la toma de las decisiones; bajo esta perspectiva se establece un proceso de análisis situacional sustentado en siete atributos del problema que permiten volver más eficaz el proceso de toma de decisiones. Tales factores son: a) importancia de la calidad de la decisión; b) información del líder respecto al problema; c) grado de estructuración del problema; d) importancia de la aceptación de la decisión por los subalternos (Gómez-Rada, p. 70).

Una definición muy acertada sobre liderazgo, también la ofrecen Lupano y Castro (2003), quienes señalan como objetivo:

Brindar una aproximación teórica-metodológica respecto del fenómeno del liderazgo. En virtud de que dicho fenómeno es entendido como un constructo complejo y multideterminado, se abordan las diferentes corrientes teóricas que han tratado de explicarlo. Así mismo se intenta responder al interrogante acerca de la posibilidad de evaluar el mencionado constructo. Para responder a esta inquietud presentan las distintas metodologías empleadas en investigación y las posibles ventajas y limitaciones que revisten a la hora de ser aplicadas en la evaluación del liderazgo (p. 107).

A la vez, Noriega (2008), en el Resumen de su publicación se pronuncia en el mismo sentido:

Del liderazgo se ha hablado mucho, ya sea social, política, incluso militar. Siempre ha sido un tema debatido entre grandes de los negocios, sin embargo, no importando si el líder en la organización nace o se hace, es indudable que gente líder es valorada en su empresa por ser impulsor y generador de valor agregado en ella. Algunos especialistas ven al liderazgo como una actividad amplia y visionaria que trata de discernir la competencia y valores característicos de una organización. En este sentido se puede interpretar y analizar el liderazgo desde dos perspectivas: como cualidad personal del líder y como una función dentro de una organización, comunidad o sociedad.

La segunda perspectiva es la que tiende a predominar como estudio del liderazgo, por lo que se puede entender al liderazgo como un proceso de interacción entre personas en el cual una de ellas conduce, mediante su influencia personal y poder, las energías, potencialidades y actividades de un grupo, para alcanzar una meta común a fin de transformar tanto a la empresa como a las personas que colaboran en ella (Noriega, 2008).

Sobre los tipos de liderazgo, igualmente se pronuncian también en este sentido se pronuncian Murati y Pozo (2013), quienes describen las tipologías, este aparte del ensayo recurre a éstas, ya que se aparta del común denominador sobre liderazgo que ha prevalecido durante largos años en cuanto a liderazgo empresarial se refieren sin intentar conocer otros tipos de esta cualidad. No se está negando el valor que han tenido estos tipos de liderazgo y es recomendable analizarlos y estudiarlos, pues estos han servido a generaciones enteras y

contienen indicaciones que en muchas ocasiones es oportuno aplicarlos, consideración que se ve confirmada por los citados autores quienes señalan que:

En el campo de la formación y desarrollo de líderes en las organizaciones, son muchas las tipologías de liderazgo, que se han utilizado, experimentado y puesto de moda en determinados momentos por diversas razones.

En el marco de las tipologías del liderazgo se considera importante referenciar lo que se ha denominado la Práctica de Liderazgo de Jack Welch, quien fuera un respetado líder de negocios, escritor y consejero delegado de General Electric hasta el año 2002, está considerado como uno de los líderes empresariales más significativos de nuestro tiempo (Murati y Pozo 2013, s.n.p.).

Murati y Pozo (2013, s.n.p.) refiriéndose a Welch dicen que éste indicaba que la principal prioridad de un líder es lograr que se haga el trabajo cualquiera que este sea, para ello se deben atender estos consejos o recomendaciones:

- Conocerse a sí mismo, sus objetivos y tener un plan de cómo lograrlos.
- Construir un equipo comprometido con el logro de los objetivos. Escuche, consulte, involucre, explique el qué debe hacerse y el por qué
- Ayudar a cada miembro del equipo a dar su mejor esfuerzo.
- Como líder, debe conocerse a sí mismo, conozca sus propias fortalezas y debilidades, de manera de poder conformar el mejor equipo a su alrededor.
- Planifique cuidadosamente, con su gente cuando sea apropiado, cómo logrará sus metas, el liderazgo puede ser intimidante para muchos, simplemente porque nadie está creando las metas, esto significa que debe crear las metas. Establezca y acuerde estándares claros, manteniendo el equilibrio entre hacer usted mismo y administrar el hacer de los demás (Murati y Pozo (2013).

A continuación los precitados autores se pronuncian sobre diferentes tipos de liderazgo, como a continuación se demuestra textualmente, puesto que son definiciones o teorías, desde una perspectiva diferente a como se ha venido acostumbrando como son: carismático, autocrático, democrático, laissez-faire (dejar hacer) etc.

Los tipos de liderazgo a los que se refieren Murati y Pozo (2013, s.n.p.) son:

El liderazgo fundamentado en la conducta supone que este se aprende a través de un conjunto de conductas, que determinan el estilo de liderazgo centrado en la tarea o en la relación con el subalterno. La principal observación que se puede formular a esta teoría, radica en que supone que la efectividad del líder depende únicamente del entrenamiento sostenido, y no considera otros elementos del contexto que puede ejercer influencia en la actuación del líder.

El liderazgo bajo el enfoque de contingencia parte del principio de que los aspectos situacionales y contingentes determinan el estilo de liderazgo. La limitación que se le puede observar a esta teoría es que resulta complicado precisar los elementos que se asocian a cada una de las variables situacionales y contingentes, por ello en la práctica resulta difícil su aplicación.

El liderazgo transformador se refiere a la concepción del líder bajo cuatro componentes: visión, carisma, estimulación intelectual y consideración individual. No obstante la relevancia y fuerza de este estilo de liderazgo en los procesos de cambio; no obstante se puede apreciar que esta teoría centra su atención básicamente en el carisma de los líderes sin considerar otros aspectos importantes para el ejercicio del liderazgo; además de que su éxito está condicionado a la existencia de una excelente comunicación entre el líder y sus seguidores.

El liderazgo humanista parte de la creencia de que los líderes son personas absolutamente normales, por ello considera que el liderazgo es un conjunto de prácticas observables que se pueden aprender, y que se fundamenta en las siguientes cualidades: coherencia, convicción, credibilidad, confianza, comunicación, compromiso y conciencia. Es importante destacar la vigencia de esta teoría, no obstante su principal limitación radica en que aun cuando el factor humano es un elemento central en el liderazgo, se sobrevalora en su dimensión con relación a los resultados y eficacia de gestión que necesariamente debe lograr el líder organizacional, para lo cual requiere dominio de tecnología de gerencia.

El liderazgo que demandan las empresas en la actualidad debe integrar algunos elementos que consideran las teorías analizadas, para derivar en una práctica de liderazgo transformador sustentada en principios éticos, valores y competencias de éxito, que proyecte el humanismo y determine la eficacia gerencial en la gestión de la organización (Murati y Pozo, 2013, s.n.p.).

Entra aquí nuevamente, el elemento humano donde se resalta a la persona no como objeto del cual se sirve la empresa, sino como un ser humano dotado de cualidades y defectos, pero ser humano al que se le reconoce su dignidad y como tal, un valioso capital.

Aun cuando de forma resumida, hasta aquí se han expuesto teorías sobre liderazgo, presentando además, algunas recomendaciones de acuerdo con lo manifestado por algunos autores. La finalidad no es encasillar el liderazgo gerencial de acuerdo con preferencias que parezcan más atractivas, es, analizar y determinar cuál de éstas es la más viable para que un gerente general o quien haga sus veces, siga un estilo de acuerdo con su personalidad. Es por esto que la psicología también se ocupa del liderazgo. A nadie se le puede imponer un determinado estilo, esto varía con la personalidad, con el ambiente en que se desenvuelve, con el equipo humano con el que trabaja. Lo cierto es que los modelos autocráticos, han quedado en desuso, entre otros que en un tiempo parecieron ser las bases por las cuales muchos gerentes basaban sus funciones.

De estas fuentes se deducen las diferentes posturas que asumen los autores pero todas orientadas a resaltar la importancia del liderazgo, así como asumir nuevos roles en cuanto a la gerencia de una empresa.

Si bien estos autores hacen un breve recuento de las teorías que han sido empleadas durante mucho tiempo, no se concretan en una específica; es decir, no encasillan al liderazgo en una determinada tipología, sino que son abiertos presentando una serie de recomendaciones basadas en la experiencia y éxito que ha tenido Jack Welch, de la General Electric.

Entonces, ¿qué se puede aprender de esta breve tipología?

1. Que la tarea más importante es desarrollar líderes.
2. Que un solo hombre no puede hacer que los objetivos se alcancen, necesitan un equipo.
3. El compromiso es la puerta de entrada de liderazgo (Novela, R., s.f.).

Todas estas teorías sobre liderazgo y la manera cómo están se están utilizando actualmente en el ámbito empresarial, serían solamente eso: teorías pero en el ejercicio de esta cualidad debe estar acompañada por:

- Integridad, honestidad y justicia.
 - Liderar con el ejemplo.
 - Ayudar, respaldar y apoyar a empleados y trabajadores cuando lo necesiten y reconocer sus éxitos
 - Ser firme y claro al tratar con comportamientos malos o poco éticos.
 - Escuchar y entender a la gente.
 - Aceptar siempre la responsabilidad.
 - Ser contundente en las decisiones, tomándolas en forma justa y equilibrada.
 - Pedir opinión a los demás, pero mantenerse neutral y objetivo.
 - Siempre hacer lo que dice que hará manteniendo las promesas.
 - Estimular a su gente a crecer, aprender y a emprender tanto como quieran.
 - Estimular a los demás a ser felices y a disfrutar.
 - Planificar, priorizar y administrar bien su tiempo, ayude a los demás a hacerlo también.
- Involucre a su gente en sus ideas, especialmente en lo relativo al manejo del cambio.

Son las sugerencias que ofrecen (Murati y Pozo, 2013, s.n.p.).

Como se observa, actualmente es fundamental contar con el equipo humano, para ejercer un liderazgo efectivo, dada la cantidad de funciones y responsabilidades a las cuales un gerente debe asumir, así sea grande, mediana o pequeña empresa, en cualquiera de estas modalidades, es necesario conocer lo siguiente, que habla de quien se supone es el líder de la empresa, esto es: el gerente general.

Funciones y responsabilidades del gerente general.

Es Cueva Mendoza, et., al. (2008), quienes afirman:

Estos investigadores definen el término de gerente general, el cual hace referencia a cualquier ejecutivo que tenga la responsabilidad general de administrar los elementos de ingresos

y costos de una compañía. Esto significa que un gerente general usualmente vela por todas las funciones de mercado y ventas de una empresa, así como las operaciones del día a día. Frecuentemente, el gerente general es también responsable de liderar y coordinar las funciones de la planificación estratégica. En muchos casos, el puesto de gerente general de un negocio tiene otros nombres. Algunos gerentes son llamados presidentes. En otros casos menos frecuentes, gerente financiero, gerente operativo, gerente de mercadeo pueden actuar bajo las funciones de un gerente general. Dependiendo de la compañía, personas con los puestos de vicepresidente, gerente de país, gerente de producto o gerente de segmento pueden tener también responsabilidades de administración general. En algunas organizaciones, el gerente general puede ser llamado director ejecutivo.

El término gerente general es un término descriptivo para ciertos ejecutivos en una operación de negocios. Es también un título formal para ciertos ejecutivos de negocios, aunque las labores de éste varían según la industria en la que se desarrolle la empresa donde labore en este cargo

Las funciones del gerente general son todas aquellas tareas, labores que están a su cargo y que tiene que cumplir o hacer cumplir, por el motivo de pertenecer a la gerencia de una organización. En otras palabras son todas las actividades que tiene que realizar un gerente general por ser el poseedor de dicho puesto. Dichas funciones deben ser realizadas de la mejor manera posible para de esta forma garantizar la buena gestión de la Gerencia General.

Cueva Mendoza, et., al. (2008), refiriéndose a Henry Fayol, aseguran que éste estableció cinco funciones administrativas: Planeación, organización, dirección, coordinación y control. Con el correr del tiempo y el desarrollo del pensamiento gerencial, las citadas funciones han quedado reducidas a cuatro. La mayoría de los autores señalan las funciones de planeación (o planificación), organización, dirección (liderazgo, o motivación) y control; entre los más destacados Robbins, Gibson, Ivancevich, Donnelly y Hersey. Menos frecuente es la desagregación de las funciones gerenciales en un número mayor, como es el caso de Kast y Rosenzweig, quienes presentan seis funciones: fijación de objetivos, planeación, integración de recursos, organización, aplicación (implementación) y control.

Refiriéndose a los roles que debe desempeñar el Gerente, Cueva et. al., tienen los siguientes conceptos:

Rol interpersonal. Se encuentra asociado con la interacción del gerente con otros miembros de la organización: superiores, subalternos, iguales y personas externas a la organización.

Rol Informativo. Se encuentra relacionados con la recepción, procesamiento y transmisión de información. La posición del gerente en la jerarquía organizacional le permite tejer una red de contactos (externos e internos) que le da acceso a información a la que, por lo general, no acceden los otros integrantes de su equipo

Rol Decisivo. Se encuentra vinculados con la toma de decisiones. El gerente utiliza la información disponible para fundamentar la escogencia de opciones entre diferentes alternativas.

Esta forma de ver el trabajo de los directivos es de mucha utilidad cuando se trata de determinar las habilidades que un gerente potencial o en ejercicio debe desarrollar para garantizar eficiencia en su desempeño.

En cuanto a responsabilidades, el gerente general: es responsable por:

El cumplimiento de los acuerdos de la Junta Directiva y de la Junta General de Accionistas, salvo que se disponga algo distinto para casos particulares, como en el caso de las empresas medianas o pequeñas.

Los daños y perjuicios que ocasione por el incumplimiento de sus obligaciones, dolo, abuso de facultades y negligencia grave.

También será solidariamente responsable con los gerentes que le hayan precedido, por las irregularidades que éstos hubiesen cometido, si, conociéndolas, no las denunciaren por escrito a la Junta General de Accionistas al momento de asumir el cargo, o inmediatamente después de conocerlas.

La existencia, regularidad y veracidad de los sistemas de contabilidad, los libros que la ley ordena llevar a la Sociedad y los demás libros y registros que debe llevar un ordenado comerciante.

La veracidad de las informaciones que proporcione a la Junta General de Accionistas o a la Junta Directiva (Cueva, et. al).

Ahora bien, ante la complejidad reinante del siglo XXI y los retos que deben asumir las organizaciones actuales, se debe redimensionar las funciones del gerente, debido a que, éste es el responsable de manejar de manera inteligente toda situación presentada, y esto radica en una nueva forma de ejercer un liderazgo tal como lo establece Uhl- Bien y otros (2007) quien describe que:

”La complejidad sugiere un paradigma diferente para el liderazgo, enmarcado en lo complejo, dinámico e interactivo desde el cual los resultados de adaptación (por ejemplo, el aprendizaje, la innovación y la adaptabilidad) emergen”.

Lo que permite inferir que el nuevo gerente debe desarrollar un liderazgo donde se aleje de la burocracia, y se afiance en los principios de la adaptación, auto-organización y auto-regulación producto de la dinámica emergente, por lo que cada vez la interacción se verá más acentuada y éste tendrá la responsabilidad de sobrellevar los resultados en direcciones correctas; las autoras antes mencionadas señalan que el liderazgo en la complejidad debe examinar la dinámica del cambio, de lo temporal, y de lo interactivo (Chaparro-Tovar, et. al., s.f., p. 207).

En Colombia, cualquier empresa legalmente constituida, el Gerente debe responder no solamente a la Junta Directivas o ante su superior inmediato, sino ante los entes que vigilan y controlan, como son la Dirección de Impuestos, Cámara de Comercio, entre otras. Cualquier irregularidad, puede traer graves consecuencias.

Es por todo lo anterior que el Gerente además de las funciones específicas que son de su responsabilidad, se convierte en un líder. De esto depende la buena marcha de la organización, sin importar su tamaño o los bienes o servicios a los que está dedicada.

No hay que olvidar que no siempre un gerente es un líder, y un líder no siempre es un gerente, como es común esta afirmación, la cual además es muy cierta. Puede haber muchos gerentes y puede haber muchos líderes, pero no se puede afirmar con certeza que todos tienen las cualidades exigidas en el ejercicio de la profesión como gerente; o un líder ajeno a los negocios, tenga las cualidades para ser un excelente gerente.

Por consiguiente, es importante que el gerente general de una empresa, además de los conocimientos necesarios para el ejercicio de esta función, también asuma un liderazgo abierto al cambio, conozca las nuevas teorías sobre liderazgo como las presentadas en este documento, estas son las proyecciones a futuro del liderazgo empresarial.

Una organización produce condiciones que favorecen el logro de su proyecto y así va creando su futuro. Cada individuo, al igual que cada organización, asume regularmente una actitud ante el tiempo que transcurre y también asume una hacia el porvenir (futuro), es de esta actitud de donde se desprenden las iniciativas que cada quien personifica para alcanzar lo que pretende. Con ello, viene a ser totalmente irrelevante que los individuos de una organización sean orquestados para operar bajo el imperio de un plan o de políticas y procedimientos, si no asumen la actitud apropiada ante el tiempo. Porque es la actitud la que determina el potencial de realización.

Cuando el líder tiene una idea clara del futuro que quiere crear para su organización, lo que tiene que hacer es disponer de su batería de recursos para materializar las acciones que le llevarán a ese futuro, independientemente de las limitaciones planteadas por ese ámbito.

El futuro de la organización no depende de las fuerzas del entorno, sino de la determinación del líder, como ocurre también con la obra del ser humano (Serralde, 2012, pp. 3-4).

El liderazgo gerencial con proyecciones al futuro, “no depende de las fuerzas del entorno”, cierto, pero sí debe estar a la vanguardia de nuevas teorías sobre esta cualidad y aquellos que aún siguen aferrados a obsoletas teorías como el autocrático, deben modificar su actitud, puesto que en la actualidad, como ya se ha mencionado según lo expuesto por las teorías sobre liderazgo que ha tratado brevemente este documento, es clave el elemento humano. Y si se quiere ser un buen líder gerencial, también debe ocuparse sobre los recursos humanos que están siendo renovados, igualmente, por nuevos enfoques de esta área de la administración gerencial.

Conclusiones

A la pregunta planteada: ¿Cuáles son las perspectivas actuales y proyecciones a futuro del liderazgo empresarial? Se puede responder que son muchas y viables de implementar en el medio colombiano. Se han analizado varios conceptos con base en las publicaciones cuyos autores acreditan el conocimiento del tema tanto de liderazgo como de gerencia. Por ello el documento ha tratado de ser lo más objetivo posible. Nadie, ninguna organización puede imponer a otro un determinado estilo de liderazgo o un estilo particular de administrar una empresa. Esto depende de cada uno bien sea un gerente general, de finanzas, de ventas y mercadeo, etc. o, simplemente un administrador.

Lo que sí es innegable, dadas las condiciones actuales en que se desenvuelve el mundo de los negocios, un gerente en esta época debe estar actualizado no solamente en las áreas propias de su cargo, sino en liderazgo. Como se ha dicho algunos de los estilos de liderazgo del pasado han quedado obsoletos, como el autocrático por ejemplo; otros pueden ser analizados y tenidos en cuenta, pero si un gerente antes de asumir su cargo, tiene un buen dominio sobre las áreas que le corresponda desempeñar, debe revisar teorías actuales como las enunciadas en este documento; a saber, la empleada por Jack Welch o Robert House, donde prevalece el elemento humano e indican una serie de recomendaciones.

Es claro que el elemento fundamental dentro de una organización, es el factor humano, dentro de este, el gerente, quien debe ser un líder integro, que debe tener múltiples conocimientos en las áreas primordiales de la empresa, también debe conocer del entorno y en especial del manejo del recurso humano. Cualquier organización, por grande y poderosa que sea, si no tiene un buen líder tiende al fracaso.

El líder debe convertirse en un ejemplo a seguir por todos los miembros de la organización; debe ser fuente de inspiración por su conocimiento, experiencia, su asertividad en la toma de decisiones y su ímpetu en cada actividad que realiza. Ningún gerente actual puede basar su liderazgo en el poder que le ofrece su cargo o posición.

En cuanto a Gerencia es Henry Fayol quien sigue siendo considerado el “padre” de la administración empresarial, lo cual no significa que no se exploren nuevos investigadores sobre esta rama de la administración de negocios, cada vez más cambiante. Por lo tanto, se confía en que este breve ensayo contribuya a despertar el interés suficiente para investigar sobre liderazgo gerencial, aspecto este que no es fácil de realizar y que requiere de constante investigación y estudio.

Referencias

- Acosta, C. (2000). La función de la Psicología en las organizaciones. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. (Citado por Gómez-Rada, p. 62)
- Chaparro-Tovar, R. J. Hernández J., Hernández T. y Primera A. (s.f.). “Gerencia y liderazgo: elementos incidentes en la cultura organizacional. En: Revista de Epistemología y Ciencias Humanas: Venezuela, Universidad Yacambú. Disponible en: <http://www.revistaepistemologi.com.ar/biblioteca/16.%20chaparro%20y%20otros.pdf>
- Chiavenato, I. (1999). Introducción a la Teoría General de la Administración. Brasil. McGraw Hill Interamericana (Citado por Gómez-Rada, p.62).
- Cueva M., K.S.; García S. R., Huamán V., P. B.; Quiroz B., J. M. y Uribe M., P. (s.f.). Funciones y Responsabilidades del gerente general o representante legal de la empresa. Perú: Universidad Nacional del Callao. Disponible en: http://www.academia.edu/7284880/FUNCIONES_Y_RESPONSABILIDADES_DEL_GERENTE_GENERAL
- Donnelly, J., Gibson, I. & Ivancevich, J..(1998). La Nueva Dirección de Empresas: De la Teoría a la Práctica. Colombia: Editorial McGraw Hill. (Citados por Gómez-Rada, p.
- García-Allen, J. (s.f.). ¿Qué es el locus de control?. Disponible en: <https://psicologiymente.net/psicologia/locus-de-control#!>
- Gómez-Rada, C.A. (s.f.). “Liderazgo: Conceptos, teorías y hallazgos relevantes”. En Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología, Vo.. 2, N° 2. Bogotá, Disponible en: http://www.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/cuadernos_hispanoamericanos_psicologia/volumen2_numero2/articulo_5.pdf
- Lupano P. M.L. y Castro S., A. (2003). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. Argentina. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5645396.pdf>
- Murati R., F.A., y Pozo R., J. M. (2013). Apuntes críticos sobre teorías y tipologías del liderazgo organizacional", en revista “Contribuciones a la Economía”, ISSN 1696-8360, enero 2. Cuba. Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2013/liderazgo-organizacional.html>
- Noriega G., M.G. (2008). La importancia del liderazgo en las organizaciones. En Revista Temas de Ciencia y Tecnología vol. 12 número 36 septiembre – diciembre. Perú. Disponible en:

http://www.elfinancierocr.com/gerencia/biblioteca/Guadalupe-Noriega-Universidad-Tecnologica-Mixteca_ELFFIL20140425_0008.pdf

Novela, R, (s.f.) “Jack Welch: Ideas innovadoras en la administración de GE” Disponible en: <http://selvv.com/jack-welch/>

Peiró, J. (1996). Psicología Social de las organizaciones. Madrid: McGraw Hill. (Citado por Gómez-Rada, p. 62)

Perdomo, M. (2000). Algunas rutas para el acercamiento de la psicología social de las organizaciones. Revista de Ciencias Humanas de la Universidad de San Buenaventura Cali. Edición No.6 Julio – Diciembre (Citado por Gómez-Rada, p. 62)

Robbins, S. (1999). Comportamiento Organizacional. Mexico: Editorial Prentice Hall. (Citado por Gómez-Rada, p. 63).

Serralde, A. (2012). Liderazgo para el futuro: Un enfoque alternativo para la dirección del cambio Disponible en: <http://reddinconsultants.com/espanol/wp-content/uploads/2012/12/Liderazgo-Para-el-Futuro.pdf>

Vroom, V.& Jago, A. (1990). El Nuevo liderazgo. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A (citado por Gómez-Rada, p. 70).